Stockholms universitet

2016-05-10

Wilhelm Widmark
Överbibliotekarie
Stockholms universitetsbibliotek

Avsiktsförklaring: Sammanslagning av sektioner vid Stockholms universitetsbibliotek

Bakgrund

I verksamhetsplanen för 2015 utgick vi dels från de av biblioteket framtagna strategierna, dels från universitetsledningens strategidokument. I det senare står det att ”Universitetsbiblioteket spelar en nyckelroll för universitetets forskning och utbildning. Biblioteket ska i nära samverkan med områdena erbjuda adekvat stöd åt forskare och studenter i ett snabbt föränderligt informationssamhälle”. Biblioteket fokuserade under 2015 särskilt på frågan om ”nära samverkan”. Biblioteket har flera olika arenor för samverkan med forskning, undervisning och förvaltning. En arena för diskussion om och förankring av olika inriktningsbeslut samt budget är biblioteksstyrelsen. I biblioteksstyrelsen har biblioteket möjlighet till dialog med fakulteternas prodekaner när det gäller frågor av övergripande karaktär. Vidare har bibliotekets möjligheter till dialog öppnats upp ytterligare genom att vid halvårsskiftet bli en del av förvaltningen. Biblioteket har också identifierat andra arenor. Men den viktigaste slutsatsen är att vi även behöver andra strategier för att kunna utforma våra tjänster i nära samverkan med de användare vi riktar oss mot. Slutsatsen har framförallt resulterat i tre åtgärder. Den första var inriktningen mot att skapa en organisation som baseras på bibliotekets tjänster snarare än sektioner. I september 2015 infördes också en ny typ av ledarroll på biblioteket genom intern rekrytering av två processledare, vars första uppdrag var att kartlägga bibliotekets tjänsteflöden. Den andra åtgärden var att ta ytterligare ett steg mot ett mer tjänsteorienterat sätt att organisera arbetet på. I september 2015 påbörjades därför arbetet med att upphandla en konsult med inriktning på tjänstedesign. Den tredje åtgärden var att ändra formen för verksamhetsplaneringen. Dels slog vi ihop bibliotekets tio strategier till fyra, dels beslutade vi att målen för de olika arbetsflödena skulle formuleras av de grupper som ingår i respektive arbetsflöden.

Från januari 2016 och fram till nu har processledarna organiserat planeringsdagar då mål har satts av medarbetare för följande arbetsflöden: webb, digitalisering, avhandlingsstödet, Stockholm Publishing, katalogisering och registrering. Detta innebär en skillnad jämfört med föregående år då planeringen gjordes på respektive sektion utifrån sektionsöverskridande mål. Dels uppkom svårigheter i kommunikationen mellan sektionernas planeringar och de olika arbetsflöden medarbetarna ingick i. Dels var det svårare för medarbetarna att förstå och agera på övergripande mål som de bidragit med input till men ej varit med och formulerat.

I en utveckling där medarbetarna på sikt ska ges större möjligheter att arbeta självständigt behöver även ledarskapsrollen utvecklas. Idén att förändra ledarskapet mot en coachande ledarstil syftar alltså till att bibliotekets chefer ska lägga mer fokus på att stötta sina medarbetare i att använda/utveckla sin expertis och mindre fokus på att instruera. Vår utgångspunkt är att resultatet av arbetsinsatserna blir bättre om de som arbetar med en fråga får större inflytande över hur en uppgift ska lösas. Samtidigt bör sägas att bibliotekets förändringsarbete inte är i hamn och i förändringsarbetets spår följer oklarheter, osäkerhet hos såväl ledare som medarbetare. Det är inte heller alltid att verksamhetens behov och individers behov (såväl chefers som medarbetares) alltid går hand i hand vilket naturligtvis kan ge upphov till friktion och konflikt. Samtidigt är vår övertygelse att vår inriktning på sikt kommer att skapa såväl bättre resultat som en mer kreativ arbetsmiljö.

Under våren har vi omsatt inriktningen att flytta fokus från funktionssektioner och till arbetsflöden i praktik genom att bland annat arrangera planeringsdagar där grupperna som är involverade i olika arbetsflöden själva sätter mål. Vi har också valt ut tre arbetsflöden där agila arbetsmetoder ska provas. Några grupper har även börjat arbeta agilt på egen hand. Behovet av nya roller som ”produktägare” samt ”samordnare” besätts i nuläget av sektionschefer och processledarna. Den nuvarande situationen är en slags hybrid av organisationsformen och arbetssätten vi tänker lämna och den organisation och de arbetssätt vi vill gå över till. Det skapar naturligtvis otydligheter och osäkerhet. Den föreslagna organisationsförändringen syftar till att renodla rollerna som ”produktägare” (el projektledare) och rollen som avdelningschef.

Förslag

Avsikten är att slå ihop sektionen för publicering och sektionen för media till en sektion, sektionen för kommunikation slås ihop med staben och IT-infra och IT-utveckling blir ytterligare en sektion. Kvalitetssektionen upplöses och sektionens medarbetare kommer att få tillhörighet på någon av bibliotekets nya sektioner. Kundservicesektionen kommer att behållas i befintligt skick. Resultatet blir att biblioteket kommer att få fyra sektioner med fyra sektionschefer samtidigt som det frigörs chefer som kan gå in i nya ledarroller ”på tvären” i organisationen. Vi kommer att fortsätta med processledare men även införa nya roller med fokus på verksamhetsutveckling inom kundservice och IT-system. Det blir även utökat stöd för HR-arbetet samt roller inom projektledning.

Syftet med sammanslagningarna av de sex sektionerna är att få en tydligare organisation med mer renodlade roller, en tydligare mandatstruktur samt ett fokus på verksamhetsutveckling av bibliotekets tjänster till våra användare. Att skapa en organisation som bättre fungerar med agila arbetsmetoder.



Målet är att utveckla Stockholms universitetsbibliotek till en framåtorienterad organisation som snabbt kan möta universitetets behov av nya tjänster inom informationsförsörjning och publiceringsstöd.

Den nya organisationen planeras att gälla från 1 september 2016

Var medarbetarna som för närvarande tillhör kvalitetsavdelningen kommer att placeras kommer att styras av intresseområden och kompetens. Överbibliotekarien för under maj månad enskilda samtal med dessa medarbetare. Målet är att samtliga medarbetare ska veta var de kommer att hamna senast innan de går på sommarsemester i juni 2016.